

# **ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА**

УДК 37.015.31

*Агєєва І.В., к.е.н., доцент  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
age709@ukr.net*

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

***Анотація.** У статті проаналізований підхід до сутності та змісту само менеджменту, як засобу ефективності саморозвитку менеджера, а також володіння основами самоменеджменту з точки зору різних вчених. Розглянуті погляди дослідників в частині концептуальних основ самоменеджменту. Обґрунтовано необхідність організації самоменеджменту в сучасних умовах економіки.*

***Ключові слова:** самоменеджмент, керівник, складові самоменеджменту, управління, планування, саморозвиток*

**JEL code classification: M14, M19**

***I.V. Ahieieva,**  
PhD, Associate Professor of Management Department  
Tavria State Agrotechnological University  
age709@ukr.net*

## **THEORETICAL ASPECTS OF SELF-MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS**

***Summary.** The article considers the concept of "Self-management" as an ability to manage its development and self-development. The conceptual approaches of scientists to self-management are considered.*

*Self-management is a relative new direction in management. Self-management is now becoming an actual phenomenon in the face of the constant employment of a person, and after all, as a rule, people do not like to set times and live according to schedule, but without any aspirations or plans, life loses every sense and achievement of anything becomes impossible at all. Self-management should be understood as the alternate and purposeful use of effective ways, techniques and technologies of self-realization and self-development of the manager, as an acceptable and reasonable use of labor and personal time. Primary functions of self-management - setting goals, drawing up plans, taking decisions, implementing and organizing, monitoring, information and communication.*

*The concepts of self-management are based on the ideas of the culture of business life, the achievement of which is the goal of self-management.*

*Most presented and analyzed concepts of self-management are created on the main idea, near which the concept of methods and methods of human activity over itself in the realization of this thought develops.*

***Keywords:** self-management, manager, constituents of self-managemen, management, planning, self-development*

**Постановка проблеми.** Сучасний розвиток суспільства свідчить, що успішна діяльність підприємств у значній мірі залежить від умілого і компетентного керівника. Кері-

вник повинен бути настільки здатним виконувати свою роботу, щоб її ефективність була максимальною.

У своїй повсякденній роботі керівникам

доводиться багато часу витратити на виконання повсякденних обов'язків, які не були заплановані заздалегідь. Через це інколи на протязі робочого дня не залишається часу на вирішення глобальних питань. В таких умовах спостерігається зниження працездатності, і вся увага спрямовується на процес діяльності, а не на результат. Для цього людині важливо уміти організувати себе. Внаслідок цього сьогодні все більшого поширення набуває самоменеджмент.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний вклад у дослідження проблем теорії та методології самоменеджменту внесли такі зарубіжні вчені як Л. Зайверт, М. Вудкок, Д. Френсіс, А. А. Симонова, В. М. Андреев, А.Т.Хроленко, Бербель і Хайнц Швальбе, а також вітчизняні вчені О.І.Бабчинська, Н.П.Лукашевич, О.С.Штепа, А.Ч. Чкан та інші науковці.

Незважаючи на значний науковий інтерес до проблем правильної та раціональної організації, ефективного використання та економії часу менеджерів, які мають щоденно вирішувати безліч управлінських питань, нажалі на даний час залишаються недостатньо розглянутими проблеми самоменеджменту.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження й обґрунтування теоретичних підходів щодо викладу поняття «самоменеджмент».

**Виклад основного матеріалу.** Сучасні умови вимагають від кожного освіченого менеджера швидкої адаптації до змін. Результативність роботи залежить не тільки від рівня розвитку менеджменту в організації,

але і від того, наскільки він готовий усвідомлювати необхідність самопізнання, самоосвіти, саморозвитку тощо. Керівник, якщо він хоче стати успішним професіоналом у своїй справі, повинен досконало знати не тільки об'єкт управління, а й постійно займатися самоменеджментом.

Початок наукового осмислення проблеми самоменеджменту можна віднести до середини 90-х років. Термін «самоменеджмент», як науковий напрям менеджменту, був запропонований директором німецького Інституту раціонального використання часу Л.Зайвертом. У своїй роботі «Ваш час – у Ваших руках» він розглянув проблеми використання часу людини і запропонував основні правила його використання [1].

У сучасній науці самоменеджмент розглядається в різних контекстах, тому науковці по-різному розглядають визначення його сутності.

Самоменеджмент – актуальний і перспективний напрям в науковому менеджменті. М.П. Лукашевич вважає, що цей напрям в менеджменті виник завдяки потребам суспільства і покликаний підвищити ефективність діяльності людини, на основі досягнення його особистих і професійних цілей [2, с.117].

Проведені теоретичні дослідження свідчать, що існують різні концепції визначення поняття самоменеджменту. Їх аналіз свідчить про те, що вони побудовані на ідеї, навколо якої формується система методик і прийомів роботи над собою по реалізації цієї ідеї. В таблиці 1 наведено основні концепції самоменеджменту та їх особливості.

Таблиця 1

### Концептуальні підходи науковців

Ідея концепції	Автори	Визначення самоменеджменту
Економія часу	Л.Зайверт [1]	Самоменеджмент – послідовне і цілеспрямоване використання випробуваних методів роботи в щоденній практиці для оптимального, продуманого використання власного часу.
Подолання власних обмежень	М. Вудкок і Д. Френсіс [3]	Самоменеджмент – це всебічний спосіб перевірки своїх власних можливостей і обмежень та пошуку реальних шляхів розвитку особистісних і ділових якостей.
Сукупності соціальних технологій	В.С. Карпічев і К.І. Варламов [4]	Самоменеджмент як сукупність соціальних і людських технологій (впорядкування системи самодіяльності відносин і самосвідомості особистості).

Саморозвитку творчої особистості	В. А. Андрєєв [5]	Самоменеджмент – це психологічний механізм саморозвитку творчої особистості, здатної до безупинного саморозвитку і самореалізації в одному чи декількох видах професійної діяльності.
Досягнення власного ділового успіху	Бербель і Хайнц Швальбе [6]	Самоменеджмент – це досягнення особистого ділового успіху (ділової кар'єри) через самопізнання і самовдосконалення своїх ділових якостей.
Підвищення власної культури ділового життя	А. Т.Хроленко [7]	Самоменеджмент – це практикум підвищення свого ділового потенціалу шляхом підвищення рівня ділової культури в різних її аспектах.

*Джерело: систематизовано автором.*

Проаналізувавши зазначені визначення можна зробити висновок, що самоменеджмент – це можливість переходу на новий, більш якісний рівень життя, за допомогою якого можна навчитися керувати собою, своїми ресурсами і максимально використовувати власні можливості.

Виходячи з наведених концепцій, об'єктом самоменеджменту є час, власні ресурси, сам суб'єкт та його життя з метою до-

сягнення успіху. На основі розглянутих концепцій, кожен може розробити свою стратегію, яка відповідає індивідуальним потребам.

Оскільки існують різні підходи до інтерпретації поняття «самоменеджмент», вчені проводять аналіз сутності цього поняття. Так, Сулима А.І. згідно різних визначень поняття «самоменеджмент», визначила ключові слова та очікуваний їх результат (табл.2).

*Таблиця 2*

### **Аналіз сутності поняття «самоменеджмент»**

Автори	Ключові слова	За допомогою чого?	Очікуваний результат
Л.Зайверт	послідовне і цілеспрямоване використання	випробуваних методів і власних можливостей	оптимізація використання свого часу
К.І. Варламов		апробованих методів і практичних прийомів роботи	підвищення ефективності виконуваних процедур і операцій, досягнення намічених цілей
Н.П. Лукашевич		методів, прийомів і технологій самореалізації і саморозвитку	підвищення творчого потенціалу
М. Вудкок і Д. Френсіс	подолання обмежень	усебічна перевірка наявних здібностей і пошуку реальних шляхів розвитку особистих і ділових якостей	підвищення потенціалу
В. А. Андрєєв	прагнення до саморозвитку	Розвиток у собі творчої особи	формування і розвиток професійних навичок менеджера

*Джерело: [8]*

У своїх дослідженнях автор доводить, що самоменеджмент сприяє:

- оптимізації використання свого часу;
- підвищенню ефективності виконуваних

процедур і операцій, досягненню намічених цілей;

- розвитку власного інтелектуального потенціалу і ефективного його використання;

-розвитку уміння долати зовнішні обставини;

-самовихованню, саморозвитку, самореалізації;

-формуванню і розвитку професійних навичок менеджера [8].

Різні науковці, досліджуючи самоменеджмент, визначили коло певних правил та функцій.

За концепцією Л. Зайверта, у зовнішньому колі самоменеджмент виконує п'ять функцій:

- постановка цілей (аналіз і формування особистих цілей);
- планування (розробка планів і альтернативних варіантів своєї діяльності);
- прийняття рішень;
- реалізація і організація (розпорядок дня і організація особистого трудового процесу для виконання певних задач);
- контроль (самоконтроль і контроль підсумків, корекція цілей).

У внутрішньому колі само менеджмент виконує функцію інформації і комунікації, яка полягає у пошуку і обміні інформацією, здійсненні комунікаційних зв'язків, необхідних на всіх фазах процесу самоменеджменту [1].

Основними напрямками сучасного самоменеджменту є:

1) тайм-менеджмент – уміння людини розподіляти час на найважливіші справи (автор Д. Адаір) [9];

2) стрес-менеджмент – уміння особи попереджати стресові ситуації завдяки власній психологічній компетентності (автор М. Фрезе) [10];

3) тім-менеджмент – уміння людини самостійно обирати «роль» у групі та ефективно її виконувати (автор Г. Паркер) [10];

4) імпресіон-менеджмент – уміння людини справляти на оточуючих певне враження (автор Е. Джоунс) [10];

5) ресурс-менеджмент – уміння особи виявляти компетентність у саморозвитку (автор Штепа О.С.)

В своїх дослідженнях О.С.Штепа вважає, що складові самоменеджменту можна обґрунтовано подати як мотиваційні особливості та особистісні диспозиції.

До особистісних компонентів самоменеджменту вона відносить:

1) саморозвиток – людина здатна до само-

детермінації;

2) чіткі особисті цілі – людина готова реалізувати свою мету;

3) чіткі особисті цінності – спосіб діяльності людини відповідає задекларованим раніше нею цінностям;

4) творчий підхід – людина характеризується дивергентним мисленням, що обумовлює її неупередженість щодо критеріїв найефективнішого розв'язання проблеми за обставин, що склались;

5) інтелектуальна ефективність – людина характеризується здатністю до децентрації та компетентності;

6) вміння навчати – людина, яка вміє самоорганізовуватись, завдяки притаманній їй рефлексивності, здатна передавати власний досвід іншим [11].

До мотиваційних складових частин самоменеджменту О.С.Штепа відносить:

1) активність – небайдуже ставлення людини до дійсності та відчуття себе джерелом зміни реальності;

2) внутрішній мотив (внутрішньоорганізована мотивація) – людина самостійно обирає мету власної діяльності та критерії її оптимального досягнення;

3) інтерес до життя – людина визначає смисл своєї діяльності;

4) самопослідовність – людина вибудовує певний план та обґрунтовує свої рішення, її дії не є імпульсивними;

5) цільову мотивацію – людина не схильна захоплюватись процесом діяльності, для неї більш важливим є досягнення результату;

6) бажання працювати (мотивованість) – прагнення людини втілити свій задум у життя, побачити реальні наслідки власної діяльності [11, с.230].

Штепа О.С. в своїх дослідженнях також пропонує інтерпретацію особливостей виконання людиною професійних завдань відповідно до чотирьох рівнів самоменеджменту.

Перший – критичний рівень самоменеджменту (0 – 56 балів) – людина не вміє організовувати свій час, зокрема, у вільний час доробляє справи по роботі, а особистого часу не виділяє зовсім. Працює результативно: у короткий термін виконує завдання, але лише у передбачених межах. Автор вважає, що необхідно

навчання тайм- або тіім-менеджменту.

Другий – середній рівень самоменеджменту (57 – 83 балів) – людина має навички самоорганізації і вмє визначати пріоритети. Разом з тим, вважає автор, особа не відрефлексувала свого індивідуального стилю діяльності, тому може швидко втомлюватись через надмірне навантаження. На цьому рівні пропонується навчання ресурс- та стрес-менеджменту.

Третій – високий рівень самоменеджменту (84 – 95 балів) – людина володіє навичками стратегічного планування, ініціативна й самостійна у прийнятті рішень. Працює продуктивно і за визначений час встигає напрацювати декілька значущих варіантів виконання завдання. Але на цьому рівні необхідно навчання імпресіон- та тіім-менеджменту.

Четвертий – псевдовисокий рівень самоменеджменту (96 – 100 балів) – людина творча, висловлює оригінальні думки і виявляє як товариськість, так й

індивідуалістичність. Працює за натхненням. На цьому рівні автор пропонує навчання ресурс- тіім-менеджменту [12].

Бабчинська О.І. та Мідляр А.К. вважають, що базовим рівнем системи самоменеджменту є особиста ефективність, на основі якої здійснюється ефективне управління власними ресурсами. Такими ресурсами, на їх думку, є час, простір, комунікації, фінанси. Автори зазначають, що основним шляхом для досягнення певного рівня особистої ефективності є саморозвиток. На їх думку, саморозвиток – це процес, у рамках якого людина набуває здатності захищати себе, управляти поточними подіями, формувати позитивні

стосунки з навколишнім світом і радіти життю, будучи відкритим йому [13].

На основі дослідження можна вважати, що самоменеджмент – це навик, який неможливо швидко придбати в обмежений час. Зміст самоменеджменту визначається як грамотне самоврядування. Застосувати самоменеджмент в роботі – це значить бути організованим, бути підготовленим до непередбачуваних ситуацій, відчувати себе впевненим та вміти управляти самим собою.

Оволодіння самоменеджментом дає переваги, такі як задоволення від роботи, зниження навантаженості роботою, поліпшує організацію праці, досягнення професійних і життєвих цілей тощо.

**Висновок.** У результаті дослідження встановлено, що сьогодні існує потреба більш глибокого розуміння і визначення місця самоменеджменту в системі управління.

Послідовне і цілеспрямоване використання ефективних методів роботи в повсякденній практиці, з оптимальним використанням ресурсів для досягнення цілей – це досконалий самоменеджмент. Сьогодні керівник для того, щоб ефективно управляти, повинен завдяки самоменеджменту раціонально використовувати свій час і свій потенціал, створювати власний імідж, виключити помилки при виконанні своїх функцій. Для цього необхідно постійно працювати над собою. Володіння прийомами самоменеджменту дозволяє уникати перевантаження та стреси, опанувати методи вибору пріоритетів та підвищувати ефективність здійснення управлінської діяльності.

#### Список літератури

1. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках: Советы руководителям, как эффективно использовать рабочее время / Л. Зайверт ; пер. с нем. – М. : Экономика, 1990. – 232 с.
2. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента [Текст]: учеб. пособие / Н. П. Лукашевич. — 2-е изд., испр. — К. : МАУП, 2010. — 225 с.
3. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер: для руководителя-практика / М. Вудкок, Д. Френсис: [пер. с англ.]. — М.: Дело, 1991. — 320 с.
4. Варламов К. И. Личная тектология (самоменеджмент): [курс лекций] / К. И. Варламов, В. С. Карпичев. — М.: Луч, 1993. — 129 с.
5. Андреев В. И. Саморазвитие менеджера / В. И. Андреев. — М.: Народное образование, 2012. — 160 с.
6. Швальбе Б. Личность, карьера, успех (школа делового человека): Пер. с нем. / Б. Швальбе, Х. Швальбе. — М.: АО Издат. группа «Прогресс-Интер», 1993. — 286 с.
7. Хроленко А. Т. Самоменеджмент [Текст]: учеб. пособие / А. Т. Хроленко. — М.: Экономика, 1996. — 286 с.
8. Сулыма А. И. Концептуальные подходы в раскрытии сущности самоменеджмента / А. И. Сулыма // Экономика и управление. — 2010. — № 5. — С. 52–58.
9. Адаір Д. Мистецтво управляти людьми і самим собою / Д. Адаір – М.: Ексмо, 2006. – 253с.

10. Джордж Дж. М., Джоунс Г. Р. Организационное поведение. Основы управления: учебное пособие / Дж.М.Джордж, Г.Р. Джоунс – М., ЮНИТИ, 2003. – 463с.
11. Штепа О. С. Самоменеджмент: процесуальна та диспозиційна характеристика / О.С. Штепа // Психологічне здоров'я особи і суспільства. Соціогуманітарні проблеми людини. – 2010. – № 4. – С.224-235.
12. Штепа О.С. Самоменеджмент: дефініція та діагностика / О. С. Штепа // Наука і освіта. Науково-практичний журнал Південно-українського університету АПН України. Спецвипуск "Психологія особистості: теорія, досвід, практика". – 2009. – № 8. – С. 128–130.
13. Бабчинська О.І. Самоменеджмент як складова професійного розвитку персоналу [Електронний ресурс]. / О.І.Бабчинська, А.К. Мідляр. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5151>.
14. Linman D. Self-Management Skills for Employees, or How to Be a Productive Employee [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.mymanagementguide.com/self-management-skills-for-employees-or-how-to-be-a-productive-employee> (last access: 14.09.2016). – Title from the screen.

#### Reference:

1. Zayvert L. (1990) *Vashe vremya – v Vashikh rukakh: Sovety rukovoditelyam, kak effektivno ispol'zovat' rabochee vremya* [Your time is in your hands: Tips for leaders, how to effectively use the working time]. Moskva: Ekonomika (in Russian)
2. Lukashevych, M.P. (2010), *Teoriia i praktyka samomenedzhmentu* [Theory and practice of self-management], Kyiv: MAUP, 225 p. ( in Ukraine).
3. Vudkok, M., Frensis, D. (1991), *Liberated manager. For the Head-practice* [Emancipated manager: for the leader-practice]. Moskow: Delo, 320 p. (in Russian)
4. Varlamov K. Y. (1993) *Lychnaja tectologhyja (samomenedzhment)* [Personal tectology (self-management)]. Moskow: Luch, 129 p. ( in Russian).
5. Andreev V. I. (2012) *Samorazvitie menedzhera* [Manager self-development]. Moskow: Narodnoe obrazovanie, 160 p. ( in Russian).
6. Shval'be B. (1993) *Lichnost', kar'era, uspekh (shkola delovogo cheloveka)* [Personality, career, success (business school)]. Moskow: Izdatel'skaya gruppа «Progress-Inter», 286 p. ( in Russian)/
7. Khrolenko A.T. (1996) *Samomenedzhment* [Self-management]. Moskva: Ekonomika, 286 p. (in Russian)
8. Sulyma A. I. (2010) *Kontseptual'nye podkhody v raskrytii sushchnosti samomenedzhmenta* [Conceptual approaches in disclosing the essence of self-management]. Ekonomika i upravlenie, no. 5, pp. 52–58.
9. Adair D. (2006) *Mystetstvo upravliaty liudmy i samym soboiu* [Arts to manage people and themselves]. Moskva: Eksmo, 253 p. (in Russian).
10. Dzhordzh Dzh. M., Dzhouns H. R. (2003) *Organizatsionnoe povedenie. Osnovy upravleniya* [Organizational behavior. Basic management]. Moskva: YUNITI, 463 p. (in Russian).
11. Shtepa O. S. (2010) *Samomenedzhment: protsesualna ta dyspozytsiina kharakterystyka* [Self-management: Practical and dispositive characteristics] *Psykhologichne zdorovja osoby i suspilstva. Sotsiohumanitarni problemy liudyny*, no. 4, pp. 224–235.
12. Shtepa O. S. (2009) *Samomenedzhment: definitsiia ta diahnostyka* [Self-management: Definition and diagnostics] *Naukovo-praktychnyi zhurnal Pivdenno-ukrainskoho universytetu APN Ukrainy. Spetsvypusk «Psykhologhiia osobystosti: teoriia, dosvid, praktyka»*, no. 8, pp. 128-130.
13. Babchynska O.I., Midliar A.K. (2016) *Samomenedzhment yak skladova profesiinoho rozvytku personalu* [Self-management as a component of professional development of personnel] *Efektivna ekonomika* (electronic journal), no. 9. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5151>. (accessed 24 June 2018).
14. Linman D. (2011) *Self-Management Skills for Employees, or How to Be a Productive Employee*, available at: <http://www.mymanagementguide.com/self-management-skills-for-employees-or-how-to-be-a-productive-employee> (accessed 24 June 2018).